VISIT…

LANZAROTE Caliente.COM

Trở thành lãnh đạo trẻ xuất sắc (phần 1): Quyền lực - bài tập đầu tiên

Trở thành lãnh đạo là mơ ước của nhiều bạn trẻ hiện nay. Tuy nhiên, trở thành người lãnh đạo giỏi không đơn giản bởi công việc này liên quan trực tiếp tới con người, dựa vào con người, tập trung vào nhóm, vào mục tiêu chung. Trong khi đó, nếu trở thành một nhân viên giỏi chỉ cần tập trung vào công việc của chính mình.



Những ngày làm việc đầu tiên

Bạn cần hiểu rằng bạn sẽ phải đối mặt với rất nhiều vấn đề. Tuần đầu tiên với cương vị lãnh đạo sẽ là một tuần làm việc rất đặc biệt. Bạn đừng ngạc nhiên nếu nhiều đồng nghiệp không vui mừng với vị trí mới của bạn, một số sẽ tỏ ra ganh tỵ, số khác sẽ thử thách bạn bằng cách đặt những câu hỏi có khiến bạn bẽ mặt.

Phần lớn nhân viên sẽ giữ thái độ chờ đợi. Họ sẽ không phê phán hay khen ngợi bạn cho đến khi bạn chứng tỏ mình là ai. Và đây là thái độ mà bạn nên mong đợi nhất.

Nếu người tiền nhiệm của bạn là một lãnh đạo dở thì nhân viên sẽ đánh giá cao và kỳ vọng vào bạn. Bởi vì đó là lý do vì sao bạn ở đây. Nếu người tiền nhiệm của bạn là một người xuất sắc thì bạn sẽ có rất nhiều việc phải làm để chinh phục các nhân viên dưới quyền mình. Tuy nhiên trong cả hai trường hợp, bạn có rất nhiều việc phải làm và không trường hợp nào cũng không hề đơn giản.

Quan hệ với nhân viên

Trước hết bạn phải bình tĩnh, đừng vội đưa ra bất kỳ một quyết định có tính chất thay đổi lớn nào về tổ chức trong bộ phận của bạn. Hành động này có thể bị coi là kiêu căng ngạo mạn và là một sự sỉ nhục với người tiền nhiệm của bạn. Vì bạn đang ở trong cuộc sát hạch với các nhân viên cấp dưới của mình chứ không phải là ngược lại.

Và bạn, với tư cách lãnh đạo, được đánh giá thông qua thành tích của cả nhóm. Cho nên hãy dành thời gian nghiên cứu và quan tâm tới cấp dưới, tìm hiểu xem bạn nên sử dụng quyền lực mới mà bạn vừa được trao như thế nào cho hợp lý và hiệu quả. Chúng ta hãy nghiên cứu mối quan hệ với nhân viên của bạn trước.

Trong hai tháng đầu tiên khi làm lãnh đạo, bạn sẽ gặp và nói chuyện với từng nhân viên trong văn phòng, nhưng dù muốn đến đâu cũng đừng làm điều đó trong tuần đầu tiên làm việc. Đến thời điểm thích hợp thì hãy để nó diễn ra một cách tự nhiên và cởi mở nhất. Hãy nói về những gì mà nhân viên của bạn quan tâm, về những dự định hoài bão của họ.

Bạn hãy làm điều đó thật chân thành vì rằng bạn thực sự quan tâm tới họ. Nên nhớ rằng cuộc trò chuyện đầu tiên là cuộc nói chuyện dọn đường cho những giao tiếp về sau. Vì thế hãy thật thoải mái và thư giãn. Hãy khiến họ cảm thấy thật tuyệt vời khi trao đổi với bạn cả những vấn đề, những khó chịu nho nhỏ mà họ gặp trong văn phòng. Đôi khi lắng nghe những vấn đề nhỏ giúp bạn tránh được những vấn đề lớn hơn nhiều.

Tóm lại, mục tiêu cuộc trò chuyện đầu tiên là bày tỏ cho họ thấy rằng bạn quan tâm tới họ như những cá nhân cụ thể và bạn ở đây là để giúp họ đạt được những mục tiêu đó. Bạn sẵn sàng giúp đỡ họ trong những vấn đề khó khăn trong công việc hiện tại. Điều này nó sẽ giúp ích cho

bạn rất nhiều trong việc thiết lập sự tin tưởng của mọi người.

Nếu có bạn là cấp dưới

Nhiều lãnh đạo trẻ bối rối không biết phải làm thế nào với những người trước đây là bạn, đồng nghiệp của mình. Thế mà nay họ lại trở thành nhân viên dưới quyền. Hãy nhớ rằng bạn có thể làm bạn với tất cả mọi người, nhưng đừng để mối quan hệ đó ảnh hưởng tới công việc.

Đừng thiên vị họ nhưng cũng đừng quá khắt khe với họ chỉ để chứng minh rằng bạn công tâm. Bạn phải nghiêm túc và buộc mọi người cùng bộ phận tuân thủ những quy đinh, quy chuẩn chung được áp dụng cho tất cả.

Sử dụng quyền lực

Nhiều lãnh đạo trẻ đã thật sai lầm khi nghĩ rằng khi họ được thăng chức là lúc họ sử dụng quyền lực vào những thay đổi to lớn mạnh mẽ mà họ ấp ủ từ khi họ còn là nhân viên. Nhưng hãy bình tĩnh suy nghĩ một chút.

Những nhà lãnh đạo mới được bổ nhiệm mà đã hành động như thể mình là "ông chủ": đưa ra hàng loạt những chỉ thị, mệnh lệnh... sẽ nhận được những những lời nhận xét chẳng lấy gì làm hay ho của nhân viên và đồng nghiệp. Hãy chắc chắn rằng bạn không cần những vấn đề như vậy.

Hãy coi quyền lực của bạn như một kho nhiên liệu mà bạn càng ít lui tới và sử dụng thì khi bạn cần, bạn sẽ có đủ và sử dụng chúng rất hiệu quả. Có một khái niệm mà các loại hình nghệ thuật gọi là "ẩn dụ", được áp dụng trong quản lý. Theo đó, có thể hiểu "ẩn dụ" trong quyền lực là: những gì không được nói ra cũng có ý nghĩa như là những gì được nói ra vậy. Bạn đôi khi không cần phải sử dụng quyền lực để gây áp lực với người khác mà vẫn đạt được hiệu quả.

Cách thông minh hơn để khiến công việc của bạn được thuận lợi và nhanh chóng là xây dựng các mối quan hệ và niềm tin trong nhân viên, thể hiện sự ngưỡng mộ và tán thưởng, xác định trách nhiệm của người lãnh đạo, lắng nghe tích cực, giao tiếp thành công với cấp trên, lựa chọn phong cách lãnh đạo và xây dựng tinh thần đồng đội. Chúng ta sẽ lần lượt đề cập đến từng điểm một. Điều quan trọng trước tiên là xây dựng niềm tin và tầm quan trọng của việc khen ngợi.

Trở thành lãnh đạo trẻ xuất sắc (phần 2): Xây dựng niềm tin

Xây dựng niềm tin không phải là một công việc dễ dàng, nó đòi hỏi sự kiên nhẫn và khôn ngoan. Niềm tin được xây dựng trên thành công, vì thế hãy tạo điều kiện cho họ thành công, nhất là những nhân viên mới. Những thành công nho nhỏ sẽ tạo dựng nền tảng đại thành công.

Xây dựng niềm tin



Xây dựng niềm tin là một quá trình lâu dài. Nó bao gồm việc xây dựng sự tự tin trong nhân viên của bạn và sự tin tưởng của họ đối với bạn. Mục tiêu của bạn là làm cho họ tin rằng họ có khả năng hoàn thành công việc xuất sắc và tin tưởng vào sự lãnh đạo, sự công bằng của bạn.

Tạo ra một thói quen thành công và đừng quá cầu toàn!

Đôi khi có những nhân viên của bạn làm hỏng việc. Trong những trường hợp như vậy, hãy áp dụng công thức này: "Khen trước đám đông, nhắc nhở khi chỉ có hai người."

Lời nhận xét của bạn chỉ ra được lỗi sai chứ không phán xử cá nhân. Hơn nữa nếu bạn cảm thấy thích thú khi làm cho người khác cảm thấy họ ngu ngốc thì bạn hãy xem lại bản thân mình đi. Chẳng ai đứng lên được bằng cách dìm người khác xuống cả. Và bạn đang xây dựng niềm tin cho nhân viên của bạn, đừng phá huỷ nó.

Một điểm đáng lưu ý nữa là: đừng quá cầu toàn, thỉnh thoảng hãy cho phép nhân viên của bạn mắc lỗi. Lý do là vì: Một số lãnh đạo trẻ luôn bám lấy sự hoàn hảo, họ biết họ khó có thể đạt được điều đó song họ tin là họ gần như đã làm được. Bằng niềm tin này, họ yêu cầu nhân viên của họ rất cao. Vì thế một số nhân viên quá nhạy cảm với việc sợ mắc lỗi và làm việc thật chậm để chắc chắn rằng họ không phạm một sai lầm nào cả.

Việc này làm chậm tiến độ của cả nhóm, cả bộ phận. Kết quả là năng suất công việc giảm sút và sự tự tin của nhân viên cũng giảm đi rõ rệt. Hơn nữa, mọi người có thể sẽ tức giận vì bạn, họ tin rằng ngay cả bạn cũng không thể làm được điều đó.

Điều này cũng không có lợi cho việc xây dựng sự tin tưởng. Bạn biết những quy định của công ty về các quy chuẩn công việc và không có gì sai trái nếu bạn mong muốn công việc được hoàn thành tốt hơn bình thường. Nhưng nếu bạn để cho nhân viên của mình tự quyết định, họ sẽ hoàn thành công việc tốt và "hoàn hảo" ở mức độ nào đó.

Một khi nhân viên của bạn thực hiện tốt công việc, khen ngợi họ là rất cần thiết. Bạn cũng như các nhân viên khác đều có nhu cầu được công nhận những gì mình đã phấn đấu.

Một số cách khác xây dựng niềm tin:

- Bạn có thể giúp nhân viên của mình tự tin hơn bằng cách cho phép họ tham gia vào một phần việc ra những quyết định. Hãy để họ đóng góp vào những vấn đề liên quan trực tiếp tới họ. Ví dụ một nhiệm vụ mới cần hoàn thành chẳng hạn, sẽ là một cơ hội tốt để bạn có được sự đóng góp ý kiến của nhân viên. Điều này không có nghĩa là họ ra quyết định thay bạn, mà là họ cùng làm việc với bạn chứ ko phải là bạn áp đặt lên họ.

- Bạn có thể chia sẻ với nhân viên tầm nhìn của công ty, của bộ phận mình phụ trách với các thành viên trong nhóm. Làm như vậy nhân viên của bạn sẽ hình dung tốt hơn về các mục tiêu và làm thế nào để đạt được những mục tiêu đó.

- Bạn có thể hướng dẫn cụ thể cho từng nhân viên, như vậy các nhân viên biết rằng bạn đang làm việc tốt và kiểm soát được mọi việc trong tầm tay.

- Bạn cũng có thể chia sẻ những thành công và thất bại của riêng mình với nhân viên, như thế bạn sẽ được đánh giá là chân thành với mọi người.

- Bạn có thể chỉ ra các bài học từ công việc của mỗi nhân viên, điều này thể hiện rằng bạn thực sự quan tâm tới cách thức làm việc của họ.

Thể hiện sự ngưỡng mộ và khen ngợi nhân viên

Thể hiện sự ngưỡng mộ và khen ngợi thành tích của nhân viên là một phương thức tốt nhất để động viên và tạo ra một môi trường làm việc tích cực, đóng góp vào việc xây dựng niềm tin tưởng của nhân viên. Nhiều lãnh đạo không bao giờ khen nhân viên của mình, bởi vì họ cũng không nhận được lời khen từ khi họ còn là nhân viên.

Số khác nghĩ rằng nhân viên được trả lương để làm tốt công việc như vậy. Họ không biết rằng nếu thể hiện sự ngưỡng mộ của mình thì nhân viên sẽ còn làm tốt hơn nữa. Và nếu bạn làm điều đó, nhân viên của bạn sẽ biết rằng công việc của họ là quan trọng. Hơn nữa việc khen ngợi này chẳng tốn một xu nào.

Hãy lưu ý một số điểm dưới đây khi bạn muốn thể hiện sự ngưỡng mộ của mình:

- Cụ thể hóa: Nếu quản lý muốn một hành động nào đó lặp lại nữa, hãy nói rõ cảm nhận của mình về việc đó. Càng cụ thể càng tốt.

- Miêu tả sự ảnh hưởng: Mọi nhân viên đều muốn biết rõ mình đã đóng góp như thế nào vào công việc chung của cả công ty.

- Đừng nói quá: Làm như vậy sẽ phản tác dụng và lời khen ngợi có vẻ như không chân thật.

Kỹ năng khen

- Bước 1: Miêu tả cụ thể hành động, hành vi, hay việc làm nào hay thành tích nào đáng được tán thưởng. Ví dụ: "Tôi thích mẫu thiết kế mới trong tập thiết kế của chúng ta”.

- Bước 2: Tán thưởng "Thiết kế này đã làm cho số lượng bán ra tăng vọt”. Nên nhớ đừng có tiết kiệm lời khen. Bạn thỉnh thoảng cũng nên khen cả lãnh đạo cao hơn bạn. Suy cho cùng họ cũng là con người và cần được động viên như mọi người khác.

Trường hợp sau đây là một ví dụ : Một người thanh niên trẻ thuật lại anh ấy được yêu cầu lái một chiếc xe tải loại nhỏ không mui 50 dặm tới một nhà máy cách xa thành phố để thực hiện một sửa chữa quan trọng. Lúc 10:30 đêm, sau khi anh đã trở về nhà, chuông điện thoại reo vang, đó là lãnh đạo của anh. Ông nói: “Tôi chỉ muốn gọi điện thoại để chắc rằng anh đã về nhà an toàn. Thật là một đêm tồi tệ ở bên ngoài phải không?”

Người lãnh đạo thậm chí không hề hỏi han gì về chuyện sửa chữa như thế nào, chứng tỏ ông ta hoàn toàn tin tưởng vào người nhân viên của mình. Ông chỉ quan tâm tới sự an toàn của anh ta mà thôi. Sự việc đã xảy ra cả 5 năm trước nhưng đối với người nhân viên trẻ thì chuyện như mới xảy ra ngày hôm qua.

Trong một điều tra của một công ty lớn tại Mỹ, nhân viên được hỏi về những yếu tố nào trong công việc mà họ cho rằng quan trọng. Yếu tố lương bổng xếp thứ 6. Trong khi đó, yếu tố quan trọng nhất là: “Nhu cầu được công nhận cho những gì tôi làm”.

Nếu nhu cầu được tán thưởng và công nhận là quan trọng với bạn trong mối quan hệ với sếp, thì nó cũng quan trọng trong mối quan hệ giữa bạn với nhân viên của mình. Nếu một ai đó xứng đáng được khen thì hãy khen họ. Nó mang lại giá trị hơn rất nhiều tiền bạc.

Loren B. Belker & Gary S. Topchik
"The first time manager"
(***Tú Oanh*** lược dịch)

Trở thành lãnh đạo trẻ xuất sắc (phần 3): Lắng nghe tích cực

Lắng nghe tích cực là bạn cho người khác biết rằng họ đang được lắng nghe. Điều này nghe có vẻ rất đơn giản song kỳ thực lại rất khó thực hiện nhất là đối với những người lãnh đạo trẻ. Họ nghĩ rằng họ là lãnh đạo thì nhân viên mới là người phải nuốt lấy từng lời của họ.

Lắng nghe tích cực



Trước hết, bạn phải hiểu rằng mọi người đều có nhu cầu được lắng nghe, và bạn là lãnh đạo bạn càng cần phải lắng nghe. Bởi vì khi bạn lắng nghe tích cực và tham gia vào câu chuyện bạn sẽ biết chuyện gì đang xảy ra, hơn nữa nhân viên của bạn sẽ không có cảm giác rằng bạn là người cái gì cũng biết và không chịu nghe ai cả. Vậy làm thế nào để có thể lắng nghe tích cực?

Kỹ năng lắng nghe có thể học hỏi dần dần. Trước hết bạn hãy khuyến khích nhân viên của bạn nói, khi họ kết thúc câu chuyện bạn đừng vội quay câu chuyện về phía mình, mà tiếp tục câu chuyện của nhân viên bằng ánh mắt, nụ cười, thái độ, nét mặt của bạn, hỏi những câu hỏi xung quanh câu chuyện mà hai người đang trao đổi.

Cử chỉ thân thiện, ánh mắt nhìn thẳng vào người đang nói chuyện, hay đặt câu hỏi là thể hiện sự quan tâm của bạn, là cách nghe hiệu quả nhất. Người đối diện sẽ biết rằng bạn thực sự quan tâm tới những gì mà họ đang trình bày. Rất có thể trong khi họ đang nói hay đang tranh luận về một vấn đề những ý tưởng chợt loé lên trong đầu bạn, bạn cần phải kiểm soát được những ý nghĩ này. Tốt nhất là tập trung được 100% vào những gì mà nhân viên nói, nếu không cũng phải kiểm soát những ý nghĩ trong đầu của bạn. Bạn có thể thể hiện sự quan tâm bằng cách nói : điều đó nghe có vẻ thú vị đấy, hãy nói cho tôi nghe về vấn đề đó sâu hơn một chút được không, tôi rất quan tâm tới những trình bày của bạn, nói chuyện với anh lúc nào cũng thú vị, tại sao bạn nghĩ họ sẽ đưa ra quyết định như vậy?........

Trở thành người lắng nghe tích cực là bạn đồng thời thể hiện qua lời nói, cử chỉ và cảm xúc trên khuôn mặt bạn. Bạn không thể nói bạn quan tâm tới câu chuyện của ai đó mà khuôn mặt bạn căng thẳng và cau có, hay lơ đễnh.

Tuy nhiên lắng nghe tích cực cũng có nghĩa là bạn biết điểm dừng của cuộc nói chuyện. Một khi bạn đã nổi tiếng là người lắng nghe tích cực thì nhân viên sẽ xếp hàng dài để trình bày những ý tưởng của họ, thậm chí là đơn giản chỉ cần một người lắng nghe họ mà thôi. Có nhiều phương pháp để lắng nghe mà vẫn không bị quá tải, không tiêu tốn nhiều thời gian và không làm ảnh hưởng tới công việc trong bộ phận của bạn. Bạn có thể nói với nhân viên :

- *Cảm ơn anh đã trao đổi vấn đề này với tôi!*

- *Thật hay là anh đã cho tôi biết điều đó, xin cảm ơn anh!*

- *Tôi sẽ suy nghĩ về đề xuất của anh và sẽ báo lại với anh sớm nhất có thể.*

Đôi khi bạn thấy cấp trên của bạn đang trao đổi với bạn về một vấn đề gì đó, họ đưa tay đặt lên chiếc điện thoại mặc dù không có tín hiệu cuộc gọi nào cả, hành động này là một cách nói gián tiếp: "Tôi sẽ phải gọi điện thoại ngay khi bạn rời khỏi văn phòng của tôi“. Một cách khác là trong quá trình chuyện trò thỉnh thoảng bạn cứ cầm một tờ giấy lên xem, như vậy cũng ngầm nói với người nhân viên nên kết thúc câu chuyện, bởi vì lãnh đạo còn có việc khác cần giải quyết.

Cách nữa là bạn có thể kéo ghế và gần như chuẩn bị đứng dậy. Nếu nhân viên quá nhiệt tình hứng thú với câu chuyện bạn có thể kéo ghế và đứng lên. Hành động này có vẻ như rất thẳng thắn và hơi bất nhã, song bạn không còn sự lựa chọn nào khác. Nếu tất cả các cách trên vẫn chẳng có tác dụng gì, bạn nên nói thẳng với nhân viên của mình: "Tôi thực sự vui khi trao đổi với anh/ chị về vấn đề đó song tôi nghĩ là tôi còn có công việc khác phải hoàn thành và bạn cũng vậy". Nếu bạn đã có một thời gian dài giao tiếp với một ai đó và họ luôn nói rất nhiều, thì hãy đặt ra quy định về thời gian, và nói trước với họ. Giả sử trong khoảng thời gian đó công việc vẫn chưa được giải quyết hết, bạn hãy xin lỗi và hẹn dịp khác khi cả hai có nhiều thời gian hơn.

Ai cũng thích nói chuyện với người biết lắng nghe. Là lãnh đạo, điều này càng đúng.

Nhiệm vụ của một người quản lý

Đó là 6 trách nhiệm mà bạn phải hoàn thành với tư cách là một lãnh đạo: Tuyển dụng, thông tin, lập kế hoạch, tổ chức và giám sát.

- **Tuyển dụng**: Tìm kiếm những nhân viên có khả năng hoàn thành công việc và gắn bó lâu dài với tổ chức.

- **Chia sẻ thông tin**: Chia sẻ với nhân viên những mục tiêu định hướng của bộ phận, của công ty cũng như thông tin kịp thời các tin tức trong nội bộ công ty cho nhân viên nắm được.

- **Lập kế hoạch** : Một trong những trách nhiệm quan trọng của lãnh đạo là quyết định làm gì và làm như thế nào để hoàn thành công việc của cả bộ phận.

- **Tổ chức**: Liên quan tới việc phân chia nguồn lực và con người vào những công việc thích hợp.

- **Đào tạo**: Bao gồm huấn luyện nhân viên mới và bồi dưỡng thêm cho nhân viên cũ.

- **Giám sát**: Chức năng giám sát là đảm bảo mọi công việc được tiến hành đúng cách và mọi nhân viên đều hoàn thành tốt công việc của mình.

Một khi đã trở thành lãnh đạo, bạn phải chịu trách nhiệm hoàn thành nhiệm vụ của cả một bộ phận, một nhóm hoặc sự thành bại của cả một dự án. Muốn các nhân viên hoàn thành tốt từng việc của họ bạn cần thực sự là một cái cầu nối giữa nhân viên và công ty. Và quan tâm đến nhu cầu của mỗi nhân viên. Như vậy không có nghĩa là bạn nên tham gia quá sâu vào công việc của họ. Bạn nên giữ khoảng cách với những công việc quá chi tiết hoặc thuộc về chuyên môn của một nhân viên.

Có nhiều lý do để những người mới lãnh đạo mắc phải sai lầm này. Một nguyên nhân quan trọng là vì đó đã từng là công việc của bạn và bạn cảm thấy nó rất gần gũi với bạn. Tuy nhiên bạn không thể quan tâm tới công việc của từng người khi mà nhân viên của bạn lên tới mấy chục người hoặc hàng trăm, nghìn người? Hơn nữa, nhân viên của bạn sẽ cảm thấy không thoải mái nếu bạn cứ tham gia sâu vào công việc của họ mà họ không yêu cầu. Hãy để họ tự do làm công việc mà họ được mong đợi làm. Lời khuyên ở đây là hãy chú ý tới cục diện chung.

Tuy vậy bạn cũng không nên khoanh tay nhìn nhân viên tất bật hoàn thành công việc cho đúng hạn, còn bạn thì ngồi trong văn phòng riêng và đọc tạp chí. Khi cảm thấy cần thiết và được đề nghị giúp đỡ bạn có thể cùng nhân viên hoàn thành công việc. Bạn sẽ cảm thấy thật thoải mái khi cùng làm việc với họ và đó cũng là một cách tăng cường tinh thần đồng đội trong bộ phận của bạn. Không phải lúc nào cũng thích hợp khi xen vào công việc của nhân viên, nhưng giúp đỡ họ nhanh chóng vượt qua khó khăn thì bạn sẽ được đánh giá rất cao.

Trở thành lãnh đạo trẻ xuất sắc (phần 4) - Xây dựng tinh thần

đồng đội

Bạn đọc những câu nói về sứ mệnh của tổ chức, họ nói rằng tổ chức của họ có *tinh thần đồng đội* cao nhất và tất cả mọi người gắn kết với nhau. Tuy vậy, *tinh thần đồng đội* vẫn vắng bóng. Vì sao vậy? Bởi vì lãnh đạo của tổ chức đó không khiến mọi nhân viên chịu trách nhiệm với nhóm của mình.



Xây dựng tinh thần đồng đội

Những năm gần đây, công việc được hoàn thành thông qua một đội, nhóm đã trở thành một tiêu chuẩn cho rất nhiều tổ chứ. Lý do của việc này, ***một là*** : Tính hiệp lực. Một nhóm hay một đội bao giờ cũng đưa ra những quyết định khôn ngoan sáng suốt hơn là một cá nhân***, hai là*** : Trong thời đại công nghệ như hiện nay, lãnh đạo không thể nào biết hết những gì mà các nhân viên đang làm.

Lãnh đạo không còn là những chuyên gia nữa. Trong rất nhiều ngành và lãnh vực ngày nay, nhân viên biết công việc của họ hơn nhiều lãnh đạo. Trong những trường hợp như vậy, lãnh đạo không thể nói với nhân viên là họ phải làm gì. Người lãnh đạo có nhiệm vụ là động viên hướng dẫn nhân viên và trả lời những câu hỏi liên quan tới công việc mà thôi.

Để xây dựng thành công tinh thần đồng đội, cần có những nhân tố cơ bản sau:

1. Chia sẻ thông tin

2. Trao quyền

3.Vai trò và nhiệm vụ rõ ràng

4. Một lãnh đạo hiệu quả

5. Một hệ thống thưởng phạt và trách nhiệm giải trình cho từng cá nhân và cả nhóm.

Chia sẻ thông tin

Hãy tưởng tượng một cảnh như sau: một nhân viên sắp trở thành quản lý cùng đi với một lãnh đạo có nhiều kinh nghiệm tới thăm một đội hiện đang làm việc tại một nhà máy sản xuất. Khi anh ta bước vào phòng làm việc, anh ta nói với giám đốc của mình: "Ồ, không, đó là một đội chẳng ra sao cả. Hãy nghe cách họ tranh luận với nhau". Giám đốc của anh ta trả lời rằng: "Hãy khoan, anh đang được quan sát một đội tuyệt vời nhất đấy".

Tất nhiên phải mất nhiều phút người nhân viên sắp trở thành quản lý mới hiểu giám đốc của mình nói gì. Đội đó đang tranh luận. Họ phản đối quyết liệt với một ý kiến trong nhóm về cách làm ra sản phẩm tốt nhất. Thật là tuyệt vời nếu một nhóm tranh luận với nhau như vậy? Còn điều gì bạn đòi hỏi hơn là một nhóm luôn quan tâm tới chất lượng phục vụ hay sản phẩm mà họ làm ra? Họ đã có một sự chia sẻ thông tin và giao tiếp vô cùng cởi mở với nhau. Đó chính là tinh thần đồng đội.

Trao quyền

Bạn sẽ có một nhóm có tinh thần đồng đội cao nếu bạn trao quyền – quyền được quyết định những gì liên quan tới công việc mà họ đang thực hiện. Tất nhiên bạn phải đặt ra giới hạn về tài chính, thời gian, lựa chọn và những cái khác nữa. Nhưng một khi bạn trao quyền quyết định

cuối cùng cho họ, bạn sẽ thấy sự tự tin, tình bạn, cảm giác tràn đầy sức mạnh ở nhóm của bạn.

Bất kể bạn làm gì, chưa trao quyền đến khi nhóm của bạn sẵn sàng cho việc đó, nếu không đó sẽ là một tai hoạ. Nhiều quản lý ít kinh nghiệm đã mắc sai lầm lớn, khi họ làm như vậy bởi vì họ muốn nhóm của họ nghĩ rằng họ trọng đãi cả nhóm. Hãy chắc chắn rằng nhóm của bạn đã sẵn sàng cho việc trao quyền hoặc là bạn và công ty sẽ phải hứng chịu những quyết định tệ hại.

Vai trò và trách nhiệm rõ ràng

Bạn có thể yêu cầu người đó hoặc bất kỳ một nhân viên nào trong đội, nhóm, phòng của bạn nêu rõ vai trò và trách nhiệm của tất cả các thành viên khác trong đội, bao gồm cả bạn là lãnh đạo của họ được không?

Khi các thành viên trong đội có thể làm như vậy, họ biết họ được mong đợi làm gì và những thành viên khác có nhiệm vụ làm gì. Họ có thể biết rõ ai có thể giúp họ và họ có thể giúp ai, việc gì trong đội của mình. Tất cả những điều này sẽ giúp chúng ta có một tinh thần đồng đội.

Lãnh đạo hiệu quả

Dưới đây là những tiêu chí xây dựng một phong cách lãnh đạo hiệu quả nhằm xây dựng một tinh thần đồng đội trong công việc. Hãy đánh dấu những điểm bạn đã làm được, và lưu ý thực hiện những điểm bạn chưa làm được. Bởi vì bạn đang tham gia vào việc *xây dựng tinh thần đồng đội* và bạn cũng là một thành viên trong đó.

- Đặt ra mục tiêu rõ ràng cho từng thành viên và cả nhóm

- Đưa ra những hướng dẫn rõ ràng với những thành viên nào thấy cần thiết

- Chia sẻ những ví dụ và kinh nghiệm của riêng bạn liên quan tới công việc của cả nhóm

- Nhấn mạnh đến những yếu tố tích cực hơn là tiêu cực trong công việc của nhóm

- Luôn đưa ra những ý kiến với từng thành viên và cả đội khi cần thiết, những ý kiến này cần tích cực và có tính xây dựng

- Sử dụng những thành công nho nhỏ để xây dựng sự gắn kết trong nhóm

- Thực hiện những gì bạn nói

- Nếu có thể bạn và tổ chức hãy thể hiện sự ngưỡng mộ ghi nhận với những thành tích mà nhóm đạt được qua những phần thưởng cho nhân viên.

- Phát triển mối quan hệ xây dựng và lành mạnh - bạn và các thành viên khác đang làm việc để cùng đạt được những mục tiêu giống nhau.

- Hãy khuyến khích sự sáng tạo và cải tiến để làm cho mọi việc tốt hơn.

- Khuyến khích sự tự lập và tự phát triển

- Khuyến khích các nhân viên bày tỏ quan điểm của họ và trao đổi quan điểm của bạn với tất cả nhân viên.

- Giúp nhân viên hiểu sự kết nối giữa nhóm của bạn với công ty, với khách hàng, với cộng động xung quanh.

Hệ thống thưởng phạt và chịu trách nhiệm

Yếu tố quan trọng cuối cùng trong việc xây dựng *tinh thần đồng đội* vững mạnh là tính chịu trách nhiệm của tổ chức và các quản lý/ giám đốc cùng làm việc với nhau. Rất nhiều tổ chức muốn xây dựng tinh thần đồng đội. Bạn có thể nhìn thấy hình ảnh trên poster ở nhiều toà nhà, văn phòng công ty, trong đó là hình ảnh một nhóm người cùng làm việc, cùng vui chơi hết mình.

Nếu chúng ta thực sự mong muốn nhân viên gắn kết với nhau vì tổ chức, chúng ta không chỉ đánh giá năng lực làm việc của riêng họ như là một cá nhân mà còn phải đánh giá cả bộ phận của họ, với những đồng đội của họ.Khi các thành viên trong nhóm biết được rằng bạn đánh giá họ như là một thành viên trong một bộ phận, họ nhanh chóng hiểu tầm quan trọng của bộ phận mà mình thuộc về. Đối với việc thưởng phạt cũng vậy. Họ sẽ được tưởng thưởng bởi vì họ - cá nhân, và vì họ - thuộc về đội, nhóm của họ.

Một số giám đốc cho rằng không phải là một cách tốt nếu thưởng cho một số cá nhân trong nhóm nhiều hơn những cá nhân khác. Họ lập luận rằng như vậy thì họ sẽ không thể có một đội đoàn kết và làm việc hiệu quả. Chúng ta hãy nhìn lại những môn thể thao có tính đồng đội cao, những đội tốt nhất là những đội như thế nào.

Họ luôn có những thành viên kiếm được nhiều tiền hơn, nổi tiếng hơn dựa vào vai trò và nỗ lực của cá nhân họ. Điều này cũng đúng với việc xây dựng *tinh thần đồng đội* trong kinh doanh. Bạn sẽ tìm thấy nhiều bộ phận trong công ty của bạn, nhiều nhóm trong các công ty khác mà bạn biết, sẽ thấy nhiều cá nhân được tưởng thưởng nhiều hơn, lương cao hơn những thành viên khác và họ đang làm việc trong những bộ phận mà ở đó *tinh thần đồng đội* được phát huy tối đa.

Loren B. Belker & Gary S. Topchik
Theo "*The first time manager*"
Tú Oanh lược dịch